



慶應義塾大学ビジネス・スクール

英国日産自動車製造会社

わが国第二位の自動車メーカーである日産自動車は1980年代に入って欧米における現地生産の体制をいち早く整えて自動車産業のグローバル化に対応しようとしていた。アメリカ市場では日産自動車はトヨタ、ホンダの後塵を拝していたが、ヨーロッパ市場では日産は日本メーカーのトップに立っていた。とくにイギリスでは6%近いシェアをにぎり、他社を大きくリードしていた。日産自動車は84年にイギリスでの現地生産を決定し、86年に生産を開始した。ホンダはローバー・グループと共同で87年に生産を開始し、トヨタは92年にイギリスで現地生産を始める計画であった。

英国日産自動車は順調に生産を軌道にのせるとともに、89年には初代の日本人社長の後任として42歳の英国人ギブソン氏を抜擢した。ECの経済統合を目前にして欧州における優位を不動のものにするために、英国日産は第二車種の投入により20万台生産体制を早急に整えるとともに、アムステルダムに欧州地域統括の欧州日産が1990年に設立された。英国日産のような重要拠点のトップの現地化は、日産本社にも大きな影響を与え、さまざまな問題を提起していた。

日産自動車の海外経営方針

日産自動車の久米豊社長は1990年を日産の「グローバル化元年」と名付け、今後の積極的な経営のグローバル化の推進を表明した。日産自動車はわが国第二位の自動車メーカーで、1990年の売上高は約4兆円、経常利益は1,450億円、従業員数は58,000人であった。日産自動車は世界150カ国に輸出し、21カ国に生産拠点をもっており、輸出比率は40%、海外生産高比率は20%、海外従業員は約5万人であった。

日産自動車の海外部門を統括する塙義一副社長は日産の海外経営方針について次のように語っている。

「地球全体をグローバルに見て、意志決定もグローバルにやろうということです。アメ

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールにおけるクラス討議の資料として用いるために、同校教授石田英夫が作製した。ケースは経営管理上の適切または不適切な処理を例示しようとするものではない。ケースの著作権は慶應義塾大学ビジネス・スクールが所有している。(1992年3月作製、93年5月改訂)